

**Anna Michalak-Pawłowska, Katarzyna Plebańczyk**

Uniwersytet Jagielloński

## **Technologie cyfrowe i kanały komunikacji w budowaniu relacji animatorów kultury z odbiorcami działań**

**Digital technologies and communication channels  
as a mode of establishing relations between cultural  
animators and the participants of their actions**

### **ABSTRAKT**

Zaprezentowany tekst jest częściowym wykorzystaniem wyników badań większego projektu naukowego, którego głównym tematem jest badanie ścieżek kariery w sektorze kultury. Podejmuje problematykę związaną z technologiami cyfrowymi i kanałami komunikacji wykorzystywanymi przez animatorów kultury. Dotyczy zarówno działalności animacyjnej (jako narzędzi pracy), jak również budowania relacji z odbiorcami działań. Skupia się na ich doświadczeniach i rozwijanych kompetencjach. Uwzględnia również zmiany i nowe wyzwania, które pojawiły się w czasie pandemii Covid-19.

### **SŁOWA KLUCZOWE:**

technologie cyfrowe; kanały komunikacji;  
zarządzanie; kultura

### **ABSTRACT**

The presented text is a partial use of the research results of a larger research project, the main topic of which is the study of career paths in cultural sector. It takes up the issues related to digital technologies and communication channels used by cultural animators. It applies to both animation activities (as work tools), as well as building relationships with the recipients of activities. It focuses on their experiences and competence development. It also takes into account the changes and new challenges that have arisen during the Covid-19 pandemic.

### **KEYWORDS:**

digital technologies; communication channels;  
management; culture

## **WSTĘP**

Animacja kultury jest tworzona wspólnie z odbiorcami działań, ze społecznościami, w których działa animator. Pozwala na dostrzeganie i rozwijanie ich

potencjału, odpowiada na potrzeby i wyzwania, jednocześnie aktywizując, wzmacniając tożsamość i integrację społeczną. Często „kultura czy sztuka jest jedynie pretekstem czy też narzędziem, pomagającym w rozwiązywaniu palących problemów społecznych”<sup>1</sup>. Jest zatem wykorzystywana jako narzędzie zmiany społecznej na potrzeby realizacji celów zapisanych w strategiach rozwoju państw i regionów. Warto przy tym pamiętać, że poza tak rozumianą użytecznością działań, animacja ma również wymiar artystyczny czy antropologiczny, bez których osiągnięcie celów strategicznych nie byłoby możliwe<sup>2</sup>. Animatorzy, tworząc warunki do uruchamiania procesów twórczych, otwierają siebie i społeczność na ich perspektywę postrzegania rzeczywistości, gdzie „ludzie – jednostki i grupy – mogliby realizować swoje potrzeby w ramach kultury samodzielnie przez siebie odkrytej lub wynalezionej”<sup>3</sup>. Wspierają w dostarczaniu kontekstu, uruchamiają różne środki artystyczne oraz dostępne technologie.

Przeprowadzone na potrzeby niniejszego tekstu badanie empiryczne jest częścią większego projektu naukowego, którego głównym tematem jest badanie ścieżek kariery w środowiskach kultury. Jest ono realizowane metodami ilościowymi (ankieta) i jakościowymi – wywiadów pogłębionych, częściowo ustrukturyzowanych. W naturalny sposób pojawił się w nich również kontekst nowych narzędzi pracy i kanałów komunikacji, które zaczęły być aktywnie wykorzystywane w czasie pandemii. Osoby, z którymi prowadzone są rozmowy, same wywołują powyższy temat, opowiadając o zmianach, których doświadczają, wyzwaniach, barierach, nabywaniu nowych kompetencji, uczeniu się. Postanowiono zatem poświęcić nieco więcej uwagi owym narzędziom pracy i kanałom komunikacji, przeprowadzając badanie rozpoznawcze.

Celem podjętego badania było bliższe przyjrzenie się metodom pracy animatorów kultury w kontekście wykorzystywanych przez nich narzędzi i kanałów komunikacji, z uwzględnieniem zmian jakie przyniosła pandemia. Postawione pytania badawcze zostały sformułowane jak poniżej:

---

<sup>1</sup> K. Kułakowska (red.) (2014), *NieKongres animatorów kultury. Ewaluacja*, Warszawa: Fundacja Obserwatorium, s. 92.

<sup>2</sup> A. Rogozińska, *Animacja Kultury a zmiana społeczna w kontekście community arts i community cultural development*, „Kultura współczesna. Teorie, interpretacje, praktyka”, nr 4(62)2009, s. 90.

<sup>3</sup> G. Godlewski: *Animacja i antropologia*. [w:] G. Godlewski i in. (red.), *Animacja kultury. Doświadczenie i przyszłość*, Warszawa 2002, s. 64.

- W jaki sposób Internet i wielość oraz różnorodność cyfrowych technologii wpływają na pracę animatorów kultury?
- Jakie narzędzia i kanały komunikacji animatorzy kultury najczęściej wykorzystują od czasu wybuchu pandemii? Jak oceniają ich przydatność?
- Czy i w jaki sposób można przełożyć działania animacyjne offline na wersję online? Przy pomocy jakich narzędzi?

W odniesieniu do postawionych pytań zostały przeprowadzone wywiady ustrukturyzowane (realizowane w październiku 2021 r.). Były realizowane w formie pisemnej odpowiedzi na zadane pytania. Wzięło w nich udział 12 osób. Narzędzie badawcze zostało skonsultowane z potencjalnymi uczestnikami badań oraz przez nich przetestowane. Pozwoliło to na bardziej precyzyjne sformułowanie pytań oraz uzyskanie informacji zwrotnej na temat ich jasności i przejrzystości oraz zrozumieniu samego projektu. Grupa rozmówców została dobrana celowo – w założeniu miała być różnorodna – zarówno wiekowo, jak i pod względem płci i miejsca działalności. Wypowiedzi zostały zakodowane. Animatorzy, którzy zgodzili się udzielić odpowiedzi na postawione pytania, pracują w różnych miejscach, w tym w instytucjach kultury, organizacjach pozarządowych, uczą w szkołach, są animatorami – artystami – freelancerami. Mieszkają zarówno w małych miejscowościach i dużych miastach. Są w różnym wieku, zarówno młodzi, którzy pracują dopiero od kilku lat, jak i ludzie z większym doświadczeniem, niekiedy kilkudziesięcioletnim. Można więc przyjąć ostrożne założenie, że ich wypowiedzi mają charakter swoistej reprezentatywności.

## **1. TECHNOLOGIE CYFROWE W PROWADZENIU DZIAŁALNOŚCI KULTURALNEJ**

Współczesne media traktowane nie tylko jako narzędzia komunikowania, ale i środowisko poszerzające fizycznie rozumianą rzeczywistość, są powszechnie wykorzystywane jako narzędzie pracy i komunikowania się. Wiek XXI, nazywany „wiekiem ekranów”<sup>4</sup>, przyniósł wzrost znaczenia Internetu, stanowiącego jedną z platform partycypacji w kulturowej różnorodności. Zmiany technologiczne i informacyjne (cyfrowe), oddziałują na instytucje i wykorzystywane są dziś w pracy administracji publicznej, w przedsiębiorstwach, grupach mniej bądź

---

<sup>4</sup> Gwóźdź A, Zawojski P. (red), *Wiek ekranów*, Kraków 2002.

bardziej formalnych, jak również przez jednostki, rewolucjonizując istniejące dotąd formy komunikacji<sup>5</sup>. Aktywność ta to określona forma uczestnictwa, ale także współpracy, bo: „Zamiast mówić o pełniących oddzielne role producentach i konsumentach mediów, możemy dziś raczej postrzegać jednych i drugich jako uczestników wchodzących ze sobą w interakcje zgodnie z nowym zestawem reguł, których nikt z nas w pełni nie rozumie”<sup>6</sup>.

---

**Współczesne media traktowane  
nie tylko jako narzędzia komunikowania,  
ale i środowisko poszerzające fizycznie  
rozumianą rzeczywistość, są powszechnie  
wykorzystywane są jako narzędzie pracy  
i komunikowania się.**

---

Animatorzy kultury od wielu lat pracują w bardzo niejednorodnych środowiskach, co wymaga ciągłego wzajemnego dopasowywania się. W ramach zaangażowanych tu społeczności można zaobserwować różnorodne kompetencje i doświadczenia, także w kontekście korzystania z technologii cyfrowych, animatorzy pracują równocześnie w tradycyjnych przestrzeniach fizycznych oraz medialnych. Dla wielu uczestników działań granice pomiędzy tym co realne a wirtualne, zacierają się, gdyż rewolucja cyfrowa radykalnie przekształciła formy kulturalnej konsumpcji, prowadząc m.in. do „deinstytucjonalizacji” kultury<sup>7</sup>. Zindywidualizowane uczestnictwo (w wybranym przez siebie miejscu i czasie np. odtworzenie nagranych wcześniej spektaklu teatralnego, „streamingu”), zakłada wysiłek wplatania uczestnictwa pomiędzy inne wykonywane czynności, co dokonuje się

---

<sup>5</sup> E. Ghareeb, *New Media and the Information Revolution in the Arab World: An Assessment*, „Middle East Journal”, 2000 vol. 54, no. 3, s. 395–418.

<sup>6</sup> H. Jenkins, *Kultura konwergencji. Zderzenie starych i nowych mediów*, Warszawa: Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, s. 9.

<sup>7</sup> M. Filiciak, J. Hofmokr, A. Tarkowski, *Obiegi kultury. Społeczna cyrkulacja treści. Raport z badań*, Warszawa 2012.

za pośrednictwem sieci i urządzeń mobilnych<sup>8</sup>. Możliwości technologiczne pozwoliły tu na wdrożenie innowacji związanych m.in. z zastosowaniem technologii przez dostawców dóbr kultury. Popularne stały się transmisje i retransmisje spektakli teatralnych, oper, np. z londyńskiego National Theatre czy nowojorskiej The Metropolitan Opera, wyświetlanych na żywo w kinach i teatrach w 70 krajach świata (w tym 16 miastach Polski), czy innych wydarzeń kulturalnych. Niedługo potem pojawiły się produkcje przeznaczone wyłącznie do upowszechnienia w Internecie – jak np. The Berliner Philharmoniker's Digital, gdzie można na własnym sprzęcie domowym obejrzeć i wysłuchać koncertów na żywo jednej z najlepszych orkiestr świata. Oprócz nich udostępniane są także m.in. zdigitalizowane archiwalne zasoby w postaci audio-wideo (np. Ninateka udostępnia filmy fabularne, dokumentalne, animacje, spektakle), wirtualne wystawy (np. unijny projekt muzealny Europeana czy wirtualne galerie Zbigniewa Beksińskiego i Jerzego Dudy-Gracza w Nowohuckim Centrum Kultury w Krakowie). Trzeba przy tym zauważyć, że oferta dostawców kultury wpływa na zwiększenie i zdywersyfikowanie publiczności, umożliwia zarabianie, ale również pełni funkcje marketingowe czy wpływa na budowanie relacji z odbiorcami. W trakcie trwania pandemii pojawiło się w sieci mnóstwo tego typu inicjatyw – pierwotnie w większości darmowych i nie zawsze przygotowanych specjalnie po to, by je odtwarzać za pośrednictwem Internetu (np. materiał audio-wideo przygotowywane w celu archiwizacji).

Jednym z ciekawszych przypadków jest tu krakowska miejska platforma PlayKraków, której pierwotnym zadaniem było wsparcie instytucji miejskich w dostępie do publiczności w czasie zamknięcia ich działalności w pandemii. Część wydarzeń dostępnych na platformie dzieje się na żywo, część można obejrzeć w dowolnym czasie, niektóre z nich są biletowane, inne są dostępne za darmo. W sieci pojawiają się również materiały wizualne z różnorodnych konkursów (czy to z Warszawskiej Nagrody Edukacji Kulturalnej, czy z Ogólnopolskiego Festiwalu Młodych *Alchemia Teatru* z krakowskiego Staromiejskiego Centrum Kultury i Młodzieży), ale są to raczej reportaże czy filmy promujące prezentowane wydarzenia w trybie asynchronicznym (choć relacje na żywo zdarzają się coraz częściej). W większości przypadków jednak działalność animacyjna jest skierowana

---

<sup>8</sup> A. Bachórz, K. Ciechorska-Kulesza, S. Czarnecki i inni, *Punkty styczne: między kulturą a praktyką (nie)uczestnictwa*, Instytut Kultury Miejskiej, Instytut Filozofii, Socjologii i Dziennikarstwa Uniwersytetu Gdańskiego, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2014.

do małych grup uczestników i jeśli dzieje się za pośrednictwem Internetu, to również małe grupy w niej uczestniczą, nie jest więc przedmiotem zainteresowania dużych platform cyfrowych.

Zaangażowanie uczestników jest też obecne w działalności w sieci – przed wybuchem pandemii najczęściej miało charakter asynchroniczny i było zauważalne głównie w działalności muzeów, np. holenderskie Rijksmuseum stworzyło możliwość tworzenia własnych kompozycji z fragmentów dzieł, które posiada w kolekcji, bardzo aktywne od lat jest też nowojorskie The Museum of Modern Art (MoMA), które realizowało pionierskie projekty w mediach społecznościowych. Technologie są współcześnie obecne również w tworzeniu dzieła sztuki czy działalności w kulturze – z jednej strony pojawiają się w spektaklach czy instalacjach artystycznych, z drugiej zaś przenoszą taką działalność poza formy zinstytucjonalizowane, często „wchodząc” do prywatnych domów. Rezultat tych działań możemy obserwować w Internecie – np. na kanale YouTube lub w mediach społecznościowych, a relacje między różnymi podmiotami dostarczającymi produkty kulturalne zaczęły się komplikować i przypominać złożony, wielopoziomowy ekosystem<sup>9</sup>.

Zaprezentowane powyżej działania mieszczą się w wymiarach kultury konwergencji i uczestnictwa (partycypacji), gdzie przenikają się role amatorów i profesjonalistów<sup>10</sup>. Możemy więc obserwować zmieniające się i wzajemnie istniejące zależności pomiędzy treściami medialnymi, kulturowymi i komercyjnymi oraz ich twórcami i odbiorcami. Internet pozwala na tworzenie działań i budowanie relacji, poprzez wykorzystanie technologii cyfrowych, synchronicznych lub asynchronicznych kanałów komunikacji, których celem jest wirtualizacja kultury, interaktywność, nowe formy uczestnictwa czy współtworzenie kultury. Internet i rozwój technologii cyfrowych spowodowały nieograniczony dostęp do dóbr kultury z całego świata, zgromadzonych w sieci, zdigitalizowanych bądź też całkowicie wirtualnych, wprowadziły też nowe praktyki i formy aktywności. Owo uczestnictwo może być rozumiane jako:

- afiliacja – przynależność do społeczności sieciowych, tworzących się wokół różnych usług i serwisów internetowych;

---

<sup>9</sup> J. Holden, *The Ecology of Culture, A Report commissioned by the Arts and Humanities Research Council's Cultural Value Project*.

<sup>10</sup> H. Jenkins, *Kultura konwergencji. Zderzenie starych i nowych mediów*, Warszawa: Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne.

- ekspresja – tworzenie nowych kreatywnych form, takich jak: cyfrowy sampling, modyfikacje gier, „literatura fanowska” (fan fiction), mash-upy;
- wspólne rozwiązywanie problemów – praca w formalnych i nieformalnych grupach, dążących do realizacji własnych celów (np. Wikipedia – tworzenie nowej wiedzy);
- obieg – tworzenie przepływu treści mediów dzięki takim usługom, jak podcasting i blogging<sup>11</sup>.

W środowiskach kultury dostrzeżono już, że za pomocą narzędzi cyfrowych można np. organizować animację grup wokół twórczości artystycznej (fotograficznej, filmowej, muzycznej), że Internet może być miejscem tworzenia się nowych więzi, które przekładają się na jakość współpracy, także w środowisku lokalnym<sup>12</sup>. Na potrzeby współpracy czy podnoszenia kompetencji od kilku lat już wykorzystywane są kursy e-learningowe), skierowane głównie do kadry instytucji kultury szukających inspiracji do swojej codziennej pracy. Ogół usług, narzędzi, witryn i aplikacji dostępnych w sieci prowadzi do zmian zarówno w sposobie ich używania na potrzeby działań animacyjnych, jak i komunikowania się z uczestnikami. Blogi, wiki, podcasting, wideoblogging, portale – takie jak Facebook czy MySpace, zyskały opinię szczególnie prospołecznościowych, pozwalając na łączenie się jednostek w aktywnie działające grupy, realizujące konkretne cele. Stwarzają warunki, oddając przestrzeń i treści w ręce użytkowników, jednocześnie pozwalając im na dzielenie się wytworami swojej aktywności z innymi<sup>13</sup>. Doskonale komponuje się to zadaniami animatora kultury, który koncentrując się na człowieku i uznaniu jego potrzeb, ma za zadanie stworzyć warunki dla rozwoju aktywności społeczno-kulturalnej w różnych jej przejawach, wspierać wyzwalamie twórczego potencjału jednostek, grup i środowisk oraz ich integrować poprzez kulturę czy sztukę<sup>14</sup>. Skuteczne działanie animatora wymaga jednak nie tylko za-

---

<sup>11</sup> H. Jenkins i inni, *Confronting the Challenges of Participatory Culture: Media Education for the 21st Century*, The MacArthur Foundation, [08.11.2009].

<sup>12</sup> S. Kuśmierczyk, I. Kurz, *Film i audiowizualność – animacja przez nowe media*, [w:] G. Godlewski, I. Kurz, A. Mencwel, M. Wójtowski (red.), *Animacja kultury. Doświadczenie i przyszłość*, Instytut Kultury Polskiej UW, Warszawa 2002, s. 384–385.

<sup>13</sup> B. Alexander, *Web 2.0: A New Wave of Innovation for Teaching and Learning?*, “EDUCAUSE Review” 2006, nr 2 (41), [www.educause.edu/ED...](http://www.educause.edu/ED...)

<sup>14</sup> B. Jedlewska, *Misja i prestiż współczesnego animatora kultury*, [w:] B. Jedlewska, B. Skrzypczak (red.), *Dom kultury w XXI wieku – wizje, niepokoje, rozwiązania*, Centrum Edukacji i Inicjatyw Kulturalnych, Olsztyn 2009, s. 112.

stosowania sprawdzonych, standardowych form i technik, ale przede wszystkim swoistej uważności, która pozwoli nie tylko rozpoznawać nowe wyzwania, ale też w nowy sposób je rozwiązywać<sup>15</sup>.

## 2. WYNIKI BADAŃ

W tej części tekstu zostały zaprezentowane wyniki badań empirycznych. Uporządkowano je w kontekście postawionych pytań badawczych i opatrzone komentarzem. W pierwszej kolejności pojawił się wątek związany z technologiami cyfrowymi wykorzystywanymi jako narzędzie w pracy animatorów, uzupełniony o komentarz dotyczący zmian w czasie pandemii. W części dalszej omówiono kanały komunikacji wykorzystywane przez animatorów a następnie omówiono opinie dotyczące zalet i wad, wyzwań i barier pracy w świecie wirtualnym i stacjonarnym.

### 2.1. Technologie cyfrowe w pracy animatorów kultury

Animatorzy korzystają z technologii cyfrowych już od wielu lat, wykorzystując je w różnych celach:

*Webinary – do nauki własnej, ew. polecając swoim podopiecznym jako ciekawe źródło wiedzy. Teams, Zoom, FB – do komunikacji z uczestnikami, prowadzenia konsultacji. Specjalistyczne oprogramowanie – do obróbki zdjęć. Actionboud – do uatrakcyjniania zadań dla uczestników. (A7).*

*Korzystam z programów do montażu filmów. Pozwala mi to usprawnić i udoskonalić promocję wydarzeń. Korzystam również z programów rysunkowych. Ułatwia mi to przygotowanie identyfikacji graficznej w projekcie oraz plakatów i innych materiałów promocyjnych. (A5)*

W swoich wypowiedziach podkreślali znaczenie tych technologii, które są dla nich narzędziami pracy i również i tych,, które służą komunikowaniu:

*Przede wszystkim w celach operacyjnych: komunikacyjnych przy uzgadnianiu działań zespołowych i informowaniu społeczności (Messenger, SMS, ZOOM), promocyjnych (docieranie z informacją przez media społecznościowe oraz strony zbierające informację o wydarzeniach) oraz organizacyjnych – narzędzia Google, Trello,*

---

<sup>15</sup> G. Godlewski: *Animacja i antropologia*. [w:] G. Godlewski i in. (red.), *Animacja kultury. Doświadczenie i przyszłość*, Warszawa 2002.



*oprogramowanie oraz aplikacje (projektowanie graficzne, edycja i montaż foto i video). Osobna kwestia to technologie cyfrowe jako narzędzia pracy merytorycznej – tutaj temat jest temat jest oczywiście bardzo rozległy. W skrócie – wszelkie formy pracy z fotografią, video i dźwiękiem są obszarem, gdzie narzędzia do tworzenia i udostępniania cyfrowych treści są stale obecne (zarówno jako kluczowe zagadnienie działania animacyjnego, jak i na potrzeby samej dokumentacji działań). (A 11)*

---

**Dla wielu z nich jednak dopiero czas pandemii radykalnie zwiększył wiedzę o tych narzędziach i spowodował konieczność szybkiej edukacji. Z dnia na dzień animatorzy uzupełniali wiedzę o platformach do spotkań, uczyli się do czego jest dedykowany Instagram a do czego Facebook oraz poznawali programy do tworzenia filmów, uczyli się tworzyć blogi i podcasty.**

---

Dla wielu z nich jednak dopiero czas pandemii radykalnie zwiększył wiedzę o tych narzędziach i spowodował konieczność szybkiej edukacji. Z dnia na dzień animatorzy uzupełniali wiedzę o platformach do spotkań, uczyli się do czego jest dedykowany Instagram a do czego Facebook oraz poznawali programy do tworzenia filmów, uczyli się tworzyć blogi i podcasty. Mówili:

*Google Jamboard – do zapisywania ważnych myśli podczas spotkań online, MS Teams i ZOOM – do spotkań online, Padlet – umieszczanie plików, linków itp. I uporządkowanie ich, Answergarden – do przeprowadzania różnych ankiet, Pixabay – do pobierania darmowych zdjęć, Canva i Crello – do tworzenia plakatów, wpisów w mediach społecznościowych, prezentacji, dyplomów itp., Vecteezy – to tworzenia grafik, Powtoon – to tworzenia filmików, Webinaria, wykłady online – do szkolenia się Messenger, WhatsApp – do komunikacji. (A4)*

*Korzystamy z aplikacji Spotify, aplikacji do tworzenia prezentacji, z różnych materiałów na YT. (A6)*

Prawie wszyscy respondenci podkreślali, że mimo powrotu do pracy w dotychczasowym trybie, nadal wykorzystują technologie cyfrowe, choć są osoby, które to robią sporadycznie.

*Zoom-w dalszym ciągu korzystamy, zebrania, przegadanie tematu w większym towarzystwie (A2)*

*Wcześniej korzystałam z wielu opcji wcześniej wymienionych, ale nie korzystałam z programów komunikacyjnych, filmowych i graficznych. Zaczęło się to w pandemii i wykorzystuję do dziś. (A5)*

*Wcześniej nie prowadziłam warsztatów online: Whiteboard – wirtualna tablica, Padlet, Jamboard – gry integracyjne, wizualizacja pracy w grupie, Miro – prowadzenie spotkań, zadania do pracy w grupie podczas warsztatów, burza mózgów podczas spotkania roboczego, Mentimeter – quizy podczas warsztatów online. (A10)*

*Praca zdalna wymusiła przekierowanie komunikacji z bezpośredniej na cyfrową i tutaj dobrze sprawdzają się Trello i Messenger (komunikacja wewnętrzna) oraz ZOOM i opcja webinarów za pośrednictwem Freshmaila (spotkania zespołu, spotkania z partnerami, warsztaty online). Wraz z ustaniem pracy zdalnej częstotliwość korzystania z komunikacji cyfrowej spadła, jednak wciąż utrzymuje się na znacznie wyższym poziomie, niż przed pandemią. (A11)*

Autorzy przytoczonych wypowiedzi przywoływali różnorodne technologie cyfrowe, które stanowią ich narzędzia pracy. Dla znacznej większości z nich były to oprogramowania specjalistyczne, służące do opracowywania tworzonych materiałów, obróbki zdjęć, montażu filmów. W wypowiedziach wyraźnie rysuje się nowy trend, który pojawił się wraz z pandemią – zwiększenie ilości narzędzi, wspierających prace synchroniczną w sieci. Warto przy tym zauważyć również, że z dzisiejszej perspektywy czasowej (po półtora roku od wybuchu pandemii i lockdownu, który objął całą Polskę), korzystanie z technologii cyfrowych w przestrzeni Internetu dla większości z nich stało się zupełnie naturalne, a mimo powrotu do pracy w trybie sprzed pandemii, większość narzędzi dalej pozostaje w użyciu i została oceniona jako przydatna.

## **2.2. Stara i nowa komunikacja**

Uczestniczący w badaniach animatorzy w komunikowaniu się ze sobą i społecznościami, w których pracują, korzystają ze wszystkich możliwych narzędzi. Część z nich nadal korzysta przede wszystkim z tradycyjnych kanałów – np. z telefonu czy z tablic informacyjnych:

*Przewagę mają tradycyjne kanały komunikacji: tablice informacyjne, plakaty, ulotki w sklepach, ogłoszenia z ambony w trakcie Mszy w lokalnym kościele, marketing szeptany. Równolegle fb, Instagram, www. (A3)*

Większość używa zarówno telefonu, jak i komunikatorów, które uchodzą za najszybsze kanały komunikacji z młodzieżą. Współpracują z odbiorcami swoich działań poprzez grupy w mediach społecznościowych. Zwykle miejsce w nich ma każda społeczność artystyczna (teatr, grupa dyskusyjna, grupa środowiskowa).

*Jeśli chodzi o media społecznościowe mamy fanpage na Facebooku (plus grupy na FB), Instagramie, YouTube, Flickrze oraz Twitterze. Moja instytucja ma stronę www.*

*Zapisy na zajęcia prowadzimy przez system elektroniczny Biletyna, a e-maile i smsy oraz informacje do uczestników i rodziców wysyłamy przez system na Strefie Zajęć. Oprócz tego przygotowujemy materiały drukowane dystrybuowane na terenie osiedla (lokalny biznes, miejsca użyteczności publicznej): plakaty, ulotki, informatory. Współpracujemy z lokalną gazetą. Kolejnym kanałem komunikacyjnym i promocyjnym jest sieć warszawskich domów kultury Nadajemy Kulturę (fanpage na FB, strona www, wspólna kampania). Lokalnie mamy sieć kontaktów z Radą Rodziców, sąsiadami i nauczycielami. Oprócz ankiet bardzo ważne dla mnie są rozmowy z publicznością przed, po wydarzeniu (diagnozowanie potrzeb, zainteresowań, opinii). (A6)*

*Preferuję spotkania „na żywo”. Jeśli zachodzi potrzeba, to używam Teams, Zoom, FB do konsultacji (jeśli nie zdążymy czegoś przerobić na żywo) lub do prowadzenia mini wykładów dla grup, które nie mogą się spotkać inaczej. Czasami konsultacje prowadzę również przez e-mail. (A7)*

Istotna w doborze kanałów jest grupa docelowa, przykładowo – jeśli instytucja czy organizacja znajduje się w małej miejscowości, często najlepszym kanałem komunikacyjnym jest ambona parafialna. Wszyscy rozmówcy podkreślali rolę mediów społecznościowych, gdzie standardem jest konto na Facebooku, Instagramie a poręcznym komunikatorem staje się Messenger lub WhatsApp, ale jednocześnie zauważali, że dobór mediów zależy tu od społeczności, w której pracują i do której muszą się dostosować. Wśród badanych była tylko jedna osoba mająca konto na Tik Toku, tylko jedna korzysta też z komunikatora Hangouts.

*Korzystam z: poczta tradycyjna – rzadko, marketing szeptany na forach internetowych -rzadko, ankiety, wywiady, rozmowy, spotkania, videokonferencje, webinaria, email, , telefon, SMS, moderowanie dyskusji w mediach społecznościowych,*

*komunikatory, formularz kontaktowy, profil na fb, , blog firmowy, mailing, newsletter, skype, messenger, poczta elektroniczna, forum dyskusyjne, profile na fb, profile na Twitterze, Tik Tok, You Tube, Instagram. Nie korzystam z: fax, chatbot, like chat, reklama Google, pozycjonowanie, reklama barterowa, współpraca z blogerami, gadu gadu, czaty. (A5)*

Są wśród badanych również osoby, które do dłuższej korespondencji używają poczty elektronicznej, ale do krótkich – komunikatorów na mediach społecznościowych, które dla wielu z nich zastąpiły dziś SMS.

Przywołane wypowiedzi świadczą o ogromnej różnorodności wykorzystywanych kanałów komunikacyjnych, ale również o ogromnej elastyczności animatorów w ich doborze. Dopasowują się do społeczności, w której działają i na ogół mają dobre rozeznanie we właściwym doborze kanałów. Jeśli wchodzi w nową grupę, jednym z pierwszych działań jest rozpoznanie właściwych kanałów komunikacji (czasem metodą prób i błędów), by znaleźć te, które mają szansę najlepiej zadziałać. Cennym w pracy animatora staje się tu umiejętność dopasowania, zamiast narzucania rozwiązań, z których najczęściej sam korzysta.

### **2.3. Offline czy online – wpływ technologii cyfrowych na pracę animatorów**

Animatorzy mieli również za zadanie odpowiedzieć na pytanie dotyczące możliwości i barier związanych z wpływem technologii cyfrowych na ich pracę. Właściwie wszyscy zgodnie twierdzili, że pracują „na relacjach” i że w wersji online to jest trudne. Na pytanie, „czy i w jaki sposób można przełożyć działania animacyjne offline na wersję online” odpowiadali, że „to jest problematyczne”, choć po doświadczeniach czasu pandemii wszyscy wiedzą, że „się da”.

*Stałam przed takim wyzwaniem. Zorganizowane przeze mnie warsztaty artystyczne opierające się na współpracy i kontakcie musiałam realizować w zastraszających się warunkach pandemicznych. Były to warsztaty teatralne i realizacje spektakli oraz wystawienie ich publiczności. Gdy mogły się jeszcze odbywać w grupach stało się tak, że na kwarantannie był prowadzący. Opracowaliśmy system streamingu. On- ukazał się na wielkim ekranie, mówił do uczestników warsztatów na sali- wszyscy go słyszeli. Na sali też były rozstawione mikrofony i kamery, by prowadzący mógł słyszeć i widzieć reakcje i realizacje zadań warsztatowych. Kolejne spotkanie nie mogło się odbyć wspólnie. Bezwzględne zaostrożenie. Wraz z prowadzącym przygotowaliśmy filmiki . Potem podczas spotkania online filmiki były pokazywane i wspólnie omawiane. Straciliśmy jedynie aktywny fizycznie udział*

uczestników. Finał – spotkanie animatorów, realizatorów i widzów. Nie mogło odbyć się bezpośrednio. Każdy zespół przygotowujący spektakl zrobił to u siebie, nagrał i nam przesłał. Finał odbył się online. Każdy uczestniczący w spotkaniu mógł obejrzeć spektakle i wziąć udział w omawianiu spektakli, mógł podzielić się różnymi refleksjami z przygotowań, obserwacji i przedstawić wnioski. To co wydawało mi się niemożliwe wyszło. (A5)

W zasadzie jedyną rzeczą, której nie da się przełożyć jest dotyk fizyczny. Cała reszta, zarówno teoretyczna praca jak i fizyczna (która nie wymaga pracy w parach), jest do przełożenia do wersji online. Oczywiście na początku wyniki nie będą takie same, ponieważ jak każda nowa forma pracy wymaga ona poznania i wypracowania odpowiednich technik. Jednak moim zdaniem wszystko da się zrobić zarówno online jak i offline. A jeżeli możemy połączyć te dwie rzeczy, to idealnie. (A9)

W naszym przypadku było odwrotnie, działanie wymyślone na potrzeby online przeszły do oferty działań codziennych „w realu”. Podczas pandemii zaczęliśmy cykl zajęć plastycznych, które cieszyły się takim zainteresowaniem, że stworzyliśmy nową sekcję. Te działania przyciągnęły nową grupę odbiorców. (A3)

Część z badanych osób jasno zakomunikowała, że mimo doświadczeń, które zbierają od czasu wybuchu pandemii, uważają, że ich działań nie da się zrobić online.

Tego się nie da do końca zrobić bo w działaniach animacyjnych ważny jest człowiek. Trzeba dużo dzwonić do siebie i rozmawiać. (A8)

---

Większość badanych docenia możliwości, jakie dają współczesne technologie cyfrowe. Nauczyli się ich obsługi, odkryli zalety. W efekcie częściej niż przed pandemią wykorzystują w codziennej pracy – niewątpliwie sytuacja wymusiła tu swoiste przyspieszenie w cyfrowym rozwoju zarówno animatorów, jak i społeczności, wśród których pracują.

---

Większość jednak po kilku miesiącach, po nauczeniu się programów, po zbudowaniu mini studia w domu, w organizacji i zaprzyjaźnieniu się z techniką i z narzędziami cyfrowymi, zmieniała zdanie.

*Bardzo dużo zależy od rodzaju działania. Do online bez problemu można przełożyć spotkania, szczególnie z młodzieżą i dorosłymi. Przekładanie działań na online zdecydowanie wymaga ich skracania, ponieważ ludzie szybciej tracą koncentrację siedząc przed komputerem. (A1)*

Jak się zatem okazuje, większość badanych docenia możliwości, jakie dają współczesne technologie cyfrowe. Nauczyli się ich obsługi, odkryli zalety. W efekcie częściej niż przed pandemią wykorzystują w codziennej pracy – niewątpliwie sytuacja wymusiła tu swoiste przyspieszenie w cyfrowym rozwoju zarówno animatorów, jak i społeczności, wśród których pracują. Warto również zauważyć, że w wypowiedziach pojawiły się głosy o tym, że nie zawsze działania są możliwe do przeniesienia do świata wirtualnego, że nie są w stanie zastąpić bezpośredniego kontaktu z innym człowiekiem, ale również że nie wszyscy uczestnicy działań posiadają wystarczające kompetencje cyfrowe czy dostęp do komputera i Internetu. Powrót do pracy offline pozwolił również na podejmowanie prób niwelowania takich nierówności.

#### **2.4. Wnioski**

Przywołany na początku niniejszego tekstu projekt naukowy, dotyczący badania ścieżek kariery, jest realizowany również w kontekście pandemii, która wybuchła wiosną 2020 r. i spowodowała w wielu branżach kultury swoistą „transformację cyfrową”<sup>16</sup>. Przywołane w niniejszym tekście badania wpisują się zatem również w nurt badań „pandemicznych”, podejmujących problematykę zmian, płynnego przenoszenia działań do sieci lub wzmacniania już istniejących, eksperymentowania w cyfrowych technologiach i szybkiego uczenia się obsługi nowych narzędzi, nabywania nowych kompetencji, transformacji czy wręcz rewolucji cyfrowej, zarówno po stronie twórców, jak i uczestników działań w kulturze<sup>17</sup>. Temat technologii wykorzystywanych w pracy animatorów kultury nie okazał się tu zbyt często podejmowanym, dużo badań poświęcono jednak ogólnemu funkcjonowaniu

<sup>16</sup> M Drabczyk., J. Sanetra-Szeliga., P. Knaś, *Kultura w Sieci. Transformacja cyfrowa? Ekspertyza*. Kraków 2020 Open Eyes Economy Summit.

<sup>17</sup> Tamże.

kultury w świecie wirtualnym. Należy zauważyć, że spora część z nich była podejmowana jeszcze w 2020 r., charakteryzuje je więc analiza sytuacji bieżącej i brak dystansu i refleksji, które przynosi czas. Można to zaobserwować np. w tekstach nadesłanych do czasopisma „Zarządzanie w kulturze”, które ukazały się w numerze 2/2021 (gdzie jedna ze współautorek niniejszego artykułu pełniła funkcję współredaktora naukowego)<sup>18</sup> oraz w wielu innych czasopismach naukowych czy przywołanych już opracowaniach. Owe obserwacje i analizy są niezwykle cennym zapisami, który w przyszłości będą stanowiły ważne punkty odniesienia<sup>19</sup>.

Jak pokazały zrealizowane przez nas badania, animatorzy, podobnie jak i w przypadku innych branż w kulturze, korzystają od lat z technologii cyfrowych, choć tych, które są dostępne w Internecie, w większości przypadków używali dotąd raczej do własnego rozwoju, niż jako narzędzi pracy. Jedna z badanych osób powiedziała:

*Internet jest miejscem, gdzie pozyskuję wiedzę, wcześniej nie byłam członkiem żadnej internetowej społeczności. Mimo to przeprowadziłam ponad 100 godzin warsztatów teatralnych na zoomie. Na początku nie wierzyłam, że tam można prowadzić warsztaty, raczej myślałam o pogadankach, pisaniu tekstów. To było mylne. (A5)*

W czasie pandemii animatorzy nauczyli się korzystania z wielu nowych narzędzi. Wszyscy w swoich wypowiedziach pisali o webinarjach, wideokonferencjach, poznali platformy Zoom, Teams. Jeśli wcześniej nie mieli profilu w mediach społecznościowych na Facebooku, Instagramie czy Youtubie, to właśnie wtedy je założyli. Dzięki tym nowym kanałom komunikacji pojawili się też nowi uczestnicy ich działań, wzrosły zasięgi, więc większość z zapoznanych narzędzi nadal jest wykorzystywana. Warte podkreślenia jest również to, że w czasie pandemii nasi rozmówcy budowali swoje kompetencje nie tylko w zakresie umiejętności obsługi narzędzi cyfrowych, ale również doskonalili zdobywane przez siebie umiejętności, czego efektem stała się poprawa jakości materiałów zamieszczanych przez nich np. na Instagramie. Podobne refleksje mieli m.in. autorzy ekspertyzy „Edukacja kulturowa w czasie dystansu społecznego – diagnoza i rekomendacje”<sup>20</sup>.

---

<sup>18</sup> Zob. <https://www.ejournals.eu/Zarzadzanie-w-Kulturze/2021/22-2-2021/>.

<sup>19</sup> D. Iwanowski, N. Szewczyk, „Inna kultura jest możliwa. Koronawirus i przyszłość kultury w Polsce. Instrat Policy Paper nr 05/2020.

<sup>20</sup> J. Mirek, K. Dzigaińska, W. Idzikowska, A. Janczy, P. Knaś, *Edukacja kulturowa w czasie dystansu społecznego – diagnoza i rekomendacje*, Kraków 2020 Wydawnictwo Małopolskiego Instytutu Kultury.

Wskazują oni, że dopiero wybuch pandemii spowodował znacznie większą aktywizację środowisk w różnym wykorzystaniu narzędzi cyfrowych. Warto zauważyć, że zarówno w naszych badaniach, jak i w innych tu przywoływanych widać ogromną różnorodność narzędzi, co m.in. jest efektem bardzo intensywnych poszukiwań, uczenia się i wzajemnej pomocy środowiska (zwłaszcza w środowiskach animatorów i edukatorów kultury). Wręcz imponująca jest ta wielość i różnorodność, z dzisiejszej perspektywy oceniana przez rozmówców jako coś naturalnego, podczas gdy na początku przenoszenia działalności do świata cyfrowego, stanowiła nie lada wyzwanie. W opiniach naszych rozmówców zarówno narzędzia wykorzystywane do pracy, jak i kanały komunikacji, były częściowo „wymuszane” przez społeczności, z którymi animator pracuje. Bez tej elastyczności budowanie relacji byłoby niemożliwe. Bardzo charakterystycznym przykładem jest, przywołane w powyższych wypowiedziach, dostosowanie się do kanałów używanych przez młodzież – innych, niż te, których używają dorośli. To z kolei wymagało od animatora „nauczenia się” obsługi kolejnego narzędzia, a następnie wykorzystywania różnych kanałów i dostosowania ich do właściwych grup.

---

**Warte podkreślenia jest również to, że w czasie pandemii nasi rozmówcy budowali swoje kompetencje nie tylko w zakresie umiejętności obsługi narzędzi cyfrowych, ale również doskonalili zdobywane przez siebie umiejętności, czego efektem stała się poprawa jakości materiałów zamieszczanych przez nich np. na Instagramie.**

---

Od czasu wybuchu pandemii obserwowane jest zwiększone zainteresowanie narzędziami cyfrowymi i znaczący wzrost kompetencji po stronach wszystkich użytkowników. W wielu społecznościach pojawił się element wzajemnego uczenia się, wspierania i budowania nowych relacji. W przypadku animacji jest podobnie – rozmówcy zauważali, że często uczyli się i narzędzi, i obsługi kanałów komunikacji od swoich grup. To inni ludzie podpowiadali w jaki sposób najlepiej



wykonać dane działanie, jakiego narzędzia użyć, jaka aplikacja, program będą najlepsze. Większość oswojonych i „nauczonych” narzędzi jest w dalszym ciągu używana, w wypowiedziach dominowało przekonanie, że technologie cyfrowe nie tylko ułatwiają pracę, ale i otwierają nowe możliwości. Pozwalają na częściowe przełożenie działań animacyjnych offline na wersję online.

*To jasne, że nie wszystkie działania da się i jest sens przenosić do sieci 1:1. Szczególnie, jeśli ogranicza nas jakość łącza internetowego, kompetencje cyfrowe osoby prowadzącej dane działanie oraz umiejętność przystosowania przekazu do nowej formuły. Taka sytuacja prowokuje jednak włączenie kreatywnego myślenia i przekierowuje uwagę na ogrywanie dotychczasowych działań na nowe sposoby. Przykładowo – „klasyczny” spacer historyczny może stać się filmem udostępnionym w formie premiery na YT (możliwość kontaktu z prowadzącym w czasie trwania premiery), w którym prowadzący – oprócz standardowej opowieści – ma szansę podzielić się dodatkowymi materiałami (foto, audio, video) oraz poszerzyć zakres tematyczny spotkania (dzięki możliwościom jakie daje montaż filmowy) o miejsca, niedostępne i te, które ciężko byłoby odwiedzić ze względu na zbyt duży dystans.*

*Podsumowując: Tak, można – a nawet trzeba – przekładać działania animacyjne do formuły online. Ale nie 1:1 i nie za wszelką cenę. W jaki sposób? Na pewno z otwartą głową i ze świadomością z jakiego medium cyfrowego korzystamy (możliwości i ograniczenia). oraz ze świadomością, że efekty działania online i offline zawsze będą się od siebie różnić. (A11)*

Podejście to dominowało w wypowiedziach, choć pojawiły się i takie, które świadczą o potrzebie powrotu do stanu sprzed pandemii. Rozmówcy zauważali tu np. trudności w pracy synchronicznej. Paradoksalnie więc, mimo zauważonego dość powszechnego optymizmu związanego z możliwościami jakie dają technologie cyfrowe, to właśnie takie wypowiedzi prowokują do dalszego pogłębienia problemu.

## **PODSUMOWANIE**

Badania środowiska pracy animatorów kultury w kontekście wykorzystywania przez nich technologii cyfrowych i kanałów komunikowania się ze społecznościami, wśród których pracują, nie są zbyt powszechne. Przywołane w przedstawionej w części teoretycznej literaturze przedmiotu materiały zdają się to potwierdzać. W środowiskach kultury obserwowane jest tworzenie się nowego ekosystemu

kulturalnego, opartego na interaktywności, niedookreśloności przestrzennej, de-lokalizacji, przy intensywnym użytkowaniu narzędzi dostępnych dzięki technologiom cyfrowym oraz otwieranie nowych kanałów komunikacji.

Współczesne technologie stwarzają wiele nowych możliwości w pracy animatorów kultury. Większość z nich stara się z nich korzystać, choć niewątpliwie to wybuch pandemii spowodował konieczność nauczenia się pracy w zupełnie innym środowisku i chwilowe przeniesienie niemal całości działań do świata wirtualnego. Podobnie jak w innych branżach kultury, tak i w przypadku animatorów, technologie cyfrowe pozostaną już na zawsze. Wykorzystywane jako kanały komunikacji, ale również jako narzędzia pracy.

## BIBLIOGRAFIA

- Alexander B., *Web 2.0: A New Wave of Innovation for Teaching and Learning?*, "EDUCAUSE Review" 2006, nr 2 (41), s. 32–44.
- Bachórz A., Ciechorska-Kulesza K., Czarnecki S. i inni, *Punkty styczne: między kulturą a praktyką (nie)uczestnictwa*, Instytut Kultury Miejskiej, Instytut Filozofii, Socjologii i Dziennikarstwa Uniwersytetu Gdańskiego, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2014.
- Drabczyk M., Sanetra-Szeliga J., Knaś P. *Kultura w Sieci. Transformacja cyfrowa? Ekspertyza*. Kraków 2020 Open Eyes Economy Summit.
- Filiciak M., Hofmokl J., Tarkowski A., *Obiegi kultury. Społeczna cyrkulacja treści. Raport z badań*, Warszawa 2012.
- Ghareeb E., *New Media and the Information Revolution in the Arab World: An Assessment*, „Middle East Journal”, 2000, vol. 54, no. 3, s. 395–418.
- Godlewski G., *Animacja i antropologia*. [w:] Godlewski G. i in. (red.), *Animacja kultury. Doświadczenie i przyszłość*, Warszawa 2002, s. 56–67.
- Godlewski G., Kurz I., Mencwel A., Wójtkowski M. (red.), *Animacja kultury. Doświadczenie i przyszłość*, Instytut Kultury Polskiej UW, Warszawa 2002.
- Gwóźdź A., Zawojski P. (red.), *Wiek ekranów*, Kraków 2002.
- Holden J., *The Ecology of Culture, A Report commissioned by the Arts and Humanities Research Council's Cultural Value Project*, Arts and Humanities Research Council 2015.
- Iwanowski, D., Szewczyk, N., *Inna kultura jest możliwa. Koronawirus i przyszłość kultury w Polsce*. Instytut Policy Paper nr 05/2020.
- Jedlewska B., *Misja i prestiż współczesnego animatora kultury*, [w:] Jedlewska B., Skrzypczak B. (red.), *Dom kultury w XXI wieku – wizje, niepokoje, rozwiązania*, Centrum Edukacji i Inicjatyw Kulturalnych, Olsztyn 2009.
- Jenkins H. i inni, *Confronting the Challenges of Participatory Culture: Media Education for the 21st Century*, The MacArthur Foundation, 2009.

Jenkins H., *Kultura konwergencji. Zderzenie starych i nowych mediów*, Warszawa: Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne 2007.

Knaś P., Sanetra-Szeliga J. *Adaptacja, hibernacja czy redefinicja. Polskie instytucje kultury w czasie pandemii. Ekspertyza 12*, Kraków 2020 Fundacja GAP.

Mirek J., Dzigańska K., Idzikowska W., Janczy A., Knaś P. (2020). *Edukacja kulturowa w czasie dystansu społecznego – diagnoza i rekomendacje*, Kraków: Wydawnictwo Małopolskiego Instytutu Kultury.

## **Bogram**

Anna Michalak Pawłowska, doktorantka w Szkole Doktorskiej Nauk Społecznych Uniwersytetu Jagiellońskiego, pracownik naukowo-dydaktyczny Akademii Teatralnej w Warszawie. Jej zainteresowania naukowe skupiają się wokół profesjonalizacji zarządzania w sektorze kultury a szczególnie sektora edukacji kulturowej, tworzenia miejskich i regionalnych polityk edukacji kulturowej, wpływu edukacji kulturowej na zmiany społeczne, przemysłów czasu wolnego i sieciowania środowisk ngo z artystami instytucjami kultury.

ORCID: 0000-0002-3254-6839

Katarzyna Plebańczyk, doktor zarządzania w naukach humanistycznych, pracownik naukowo-dydaktyczny Instytutu Kultury na Wydziale Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie oraz Uniwersytetu SWPS w Warszawie. Jej zainteresowania naukowe skupiają się z jednej strony wokół polityki publicznej, zarządzania publicznego w kontekście kultury czy sektora kreatywnego, z innej wokół różnorodnych aspektów zarządzania w publicznych i niepublicznych organizacjach kultury, np. rozwoju organizacji kulturalnych, audience development, relacji podaży i popytu, zarządzania zasobami ludzkimi (w tym zarządzania twórczością, talentami); z jeszcze innej zaś wokół człowieka w zarządzaniu – menedżerów kultury, menedżerów artystycznych czy artystów.

ORCID: 0000-0002-6546-3503